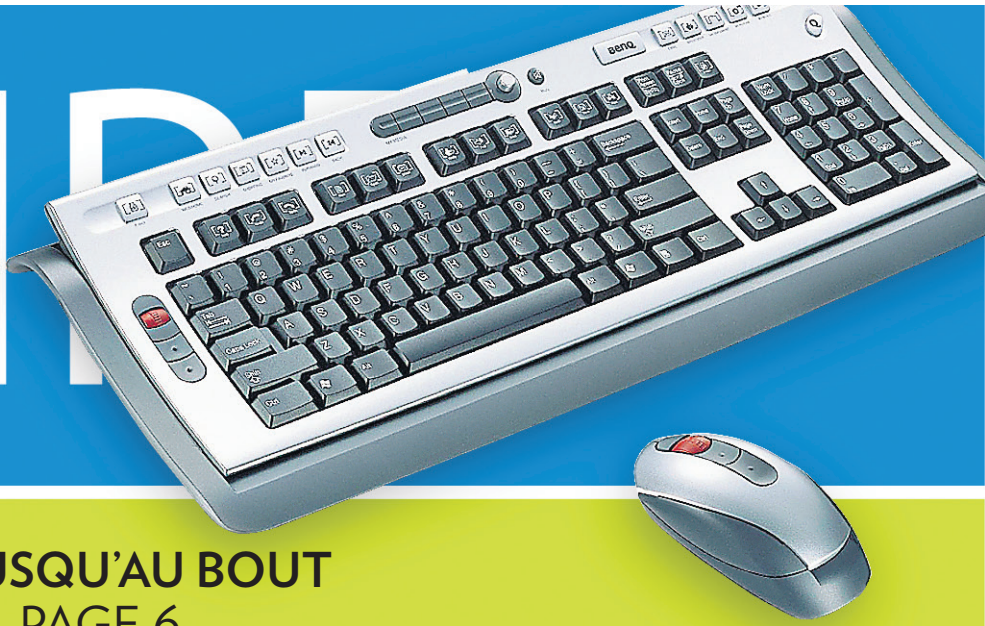


AFFAIRES



TECHNAUTE DU STYLE JUSQU'AU BOUT DES DOIGTS PAGE 6

La planète économique

La glissade du dollar américain pourrait entraîner dans son sillon l'ensemble des marchés financiers.

PAGE 2

Rallier la concurrence

La PME Sonomax se taille une place enviable dans le marché de la santé auditive.

PAGE 3



De tout, même une souffleuse

Honda vendra sous un même toit ses voitures, ses tondeuses, bref, tous les produits qu'elle fabrique...

PAGE 5

BMO lorgne le Midwest

La Banque de Montréal songe à accroître ses activités aux États-Unis. Elle profitera de sa présence dans le Midwest par l'entremise de sa filiale Harris, acquise au milieu des années 80.

PAGE 4

LE CHIFFRE DU JOUR

15%

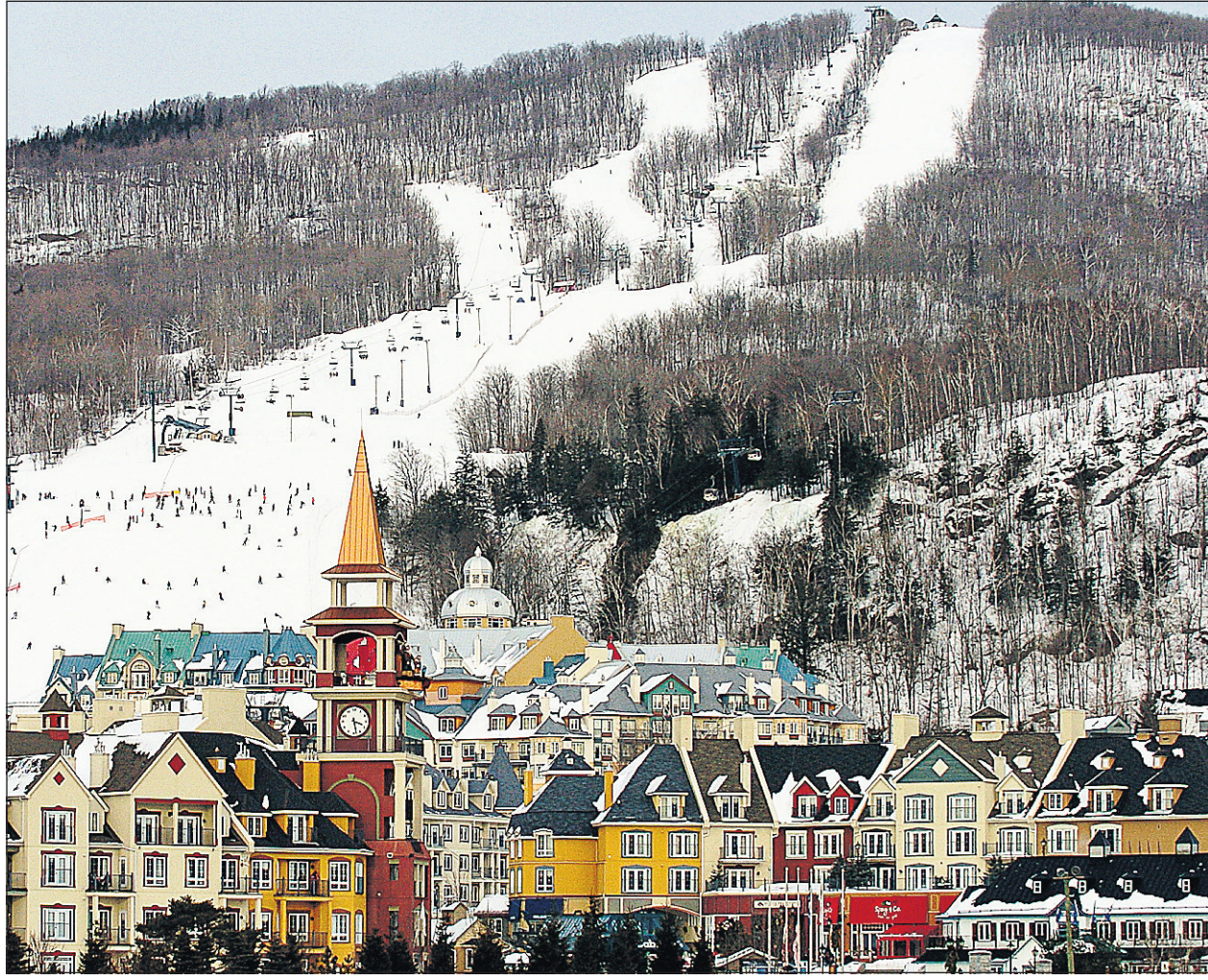
L'actif des Québécois dans les fonds communs de placement représentait 15% des 610 milliards de dollars investis par l'ensemble des Canadiens au troisième trimestre.

Source: Institut de la statistique du Québec

RECHERCHONS PROJETS D'AFFAIRES

COMPOSEZ MAINTENANT LE 1 866 499 0334 AcquiZition.biz

3388023A 3402550



L'arrivée en Bourse du nouveau propriétaire de Station Mont-Tremblant a beau être modeste, elle n'est pas passée inaperçue.

Tremblant revient en Bourse

Il s'agit de la première conversion boursière d'un fonds d'investissement privé majeur aux États-Unis

VINCENT BROUSSEAU-POULIOT

Le Mont-Tremblant revient en Bourse juste à temps pour la saison de ski.

Le nouveau propriétaire de Station Mont-Tremblant, le fonds d'investissement privé Fortress Investment Group, tente une excursion sur le parquet de la Bourse de New York. Il y vendra 10% de son capital à la fin janvier.

Le 11 août dernier, le fonds américain a acquis Intrawest, qui détient 12 stations de ski en Amérique du Nord, dont Mont-Tremblant au Québec et Whistler

Blackcomb en Colombie-Britannique, au coût de 2,8 milliards US. Les actions d'Intrawest ont été retirées des marchés boursiers le 27 octobre dernier.

L'arrivée en Bourse du nouveau propriétaire de Station Mont-Tremblant a beau être modeste, elle n'est pas passée inaperçue.

Une première

C'est qu'il s'agit d'une première conversion boursière pour un fonds d'investissement privé majeur aux États-Unis.

«Ça va être très intéressant de voir comment les marchés vont évaluer Fortress, dit Denis Durand, associé principal de

la société de placements Jarislowsky Fraser, à Montréal. Sur-tout qu'il n'y a pas vraiment de groupe auquel on peut le comparer aux États-Unis. Au Canada, il y a Onex, dont l'action a été très volatile à ses débuts en Bourse. Depuis deux ans, le titre est un peu plus prévisible.»

La décision de Fortress Investment Group en a étonné plus d'un. Les fonds d'investissement sont avertis d'information à propos de leurs transactions. Une culture du secret qui tranche avec les exigences des autorités boursières.

➤ Voir TREMBLANT en page 4

Quand jeunesse dirige sagesse

ISABELLE LAPORTE

VIE AU TRAVAIL

COLLABORATION SPÉCIALE

Quand Daniel Therrien est devenu directeur de la comptabilité à 27 ans, ses deux subordonnés directs à la Société Générale, filiale d'une banque française, étaient des superviseurs de longue date.

«L'un d'eux venait de se faire tasser et se retrouvait avec un jeune flo comme patron. Bonjour la coopération», se souvient-il, 14 ans plus tard.

Toujours tendues, les relations entre jeunes gestionnaires et employés plus âgés? Heureusement que non, car cette inversion des rôles est appelée à s'amplifier en raison de l'évolution démographique, selon Tania Saba, professeure titulaire à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal.

Mais lorsqu'on se retrouve à gérer du personnel de l'âge de ses parents — à plus forte raison du personnel cadre —, on peut bien se buter à certains préjugés. Le jeune gestionnaire doit alors adoucir les angles.

«Il faut faire comprendre à ses employés qu'on n'est pas dans un poste de direction parce qu'on est meilleur qu'un autre. C'est simplement une question de formation, de bagage», note M. Therrien, maintenant directeur des opérations comptables à l'Université Concordia.

Quand il était au début de la trentaine, Marc Desautels, 38 ans, a supervisé des employés en fin de carrière. Comme M. Therrien, il insiste sur l'importance de l'humilité.

➤ Voir JEUNESSE en page 4

De l'argent à faire à Shahuindo ?

PHILIPPE MERCURE

Y a-t-il de l'argent à faire à Shahuindo ? Au-delà des disputes juridiques, c'est la question sur laquelle repose l'avenir du site.

Tant qu'une étude de faisabilité n'est pas réalisée, on ne peut que se perdre en conjectures, avertissent les spécialistes. Les projets miniers ne s'évaluent pas sur la base de quelques chiffres : il faut les étudier en détail et faire du cas par cas.

Les 1,5 million d'onces d'or, à première vue, éveillent l'intérêt. « Quand on parle d'un million d'onces, ça commence à être intéressant. Si on regarde en Abitibi, ça devient une mine importante quand on produit 100 000 onces par année », dit Richard Simon, professeur en génie des mines à l'École polytechnique de Montréal.

Il faut aussi, évidemment, regarder la concentration du minerai. Si on doit traiter 10 tonnes de roche pour en extraire un gramme d'or, le jeu risque de ne pas en valoir la chandelle. Les forages ont montré des concentrations de 0,85 g d'or et d'environ 20 g d'argent par tonne à Shahuindo. Avec les cours actuels des deux métaux, la tonne de roche vaut donc 26 \$US dollars américains. « C'est peu », dit à première vue Jean-François Tardif, gestionnaire de Sprott Asset Management. Tout dépend combien il faudra dépenser pour toucher ces 26 \$. Le coût et la disponibilité de la main-d'œuvre, les infrastructures à construire, la quantité de roche inutile qu'il faudra casser pour atteindre les zones intéressantes, tout cela doit être déterminé et calculé avant de commencer à creuser.

Le président de Sulliden, Jacques Trottier, soutient que même si l'or valait 350 \$US l'once — près de la moitié de son prix actuel — le site de Shahuindo serait rentable. Il invite à regarder la mine de Yanacocha, exploitée par Newmont, qui opère avec des concentrations d'or similaire juste à côté. Don Blyth, analyste chez Paradigm Capital, rappelle que les choses n'en sont encore qu'au stade exploratoire.



VIVRE DANS UN CONTENAIRE À AMSTERDAM

PAGE 2

www.flyporter.com

M. Porter coupe les prix mais pas sur le service. Volez de Montréal à Toronto aéroport centre-ville

\$74*

*Offre spéciale de lancement. Réservez avant dimanche 10 décembre 2006, 23:59 (HSE) pour des vols jusqu'au 31 janvier 2007. Les prix sont pour un aller simple en dollars canadiens. Le nombre de sièges est limité. Les conditions tarifaires de Porter s'appliquent. Les vols commencent le 11 décembre, 2006.

Pour plus de détails, consultez notre site internet www.flyporter.com ou appelez 1-888-619-8622 ou contactez votre agent de voyages.

porter



REPÈRES DU LUNDI

DOLLAR CANADIEN	
87,34 ¢US	
VARIATION	
Semaine dernière	-0,71 ¢
Cette année	+4,14 ¢

0,6554 €	
VARIATION	
Semaine dernière	-0,0176 €
Cette année	-0,0710 €

SOMME REQUISE POUR ACHETER	
Un dollar US	1,1449 \$
Un euro	1,5269 \$

TAUX PRÉFÉRENTIEL DES BANQUES	6,00 %
-------------------------------	--------

TAUX DE LA BANQUE DU CANADA	4,25 %
-----------------------------	--------

TAUX DE LA RÉSERVE FÉDÉRALE AMÉRICAINE	5,25 %
--	--------

OR (NY GOLD)	
644,70 \$US	

PÉTROLE WTI, contrat terme rapproché	
63,44 \$US	
Light Sweet Crude	67,34 \$
North Sea Brent	64,43 \$

PRODUIT INTÉRIEUR BRUT	
Septembre	-0,30 %
Variation annualisée	1,7 %

BALANCE COMMERCIALE	
Septembre	3,97 milliards

INDICE DES PRIX À LA CONSOMMATION	
Annuel (octobre)	-0,2 %
Sans éléments volatils	0,1 %

	
TAUX DE CHÔMAGE	
Octobre (désaisonnalisé)	
CANADA	6,3 %
Québec	8,0 %
Ontario	6,4 %
Montréal	7,9 %
Toronto	6,9 %
Vancouver	4,3 %

TAUX D'ACTIVITÉ AU CANADA	
Novembre (désaisonnalisé)	66,3 %

EMPLOIS CETTE ANNÉE	
CANADA	283 200
Québec	27 100
Ontario	71 200

RÉMUNÉRATION HEBDOMADAIRE MOYENNE	
Septembre	749,69 \$
Variation annuelle	+1,7 %

MISES EN CHANTIER	
Octobre	Base annuelle
CANADA	20 174 162 595
Québec	4 189 31 675
Ontario	5 948 57 381
Variation ann. (Canada)	+3,9 %

COMMERCE DE DÉTAIL	
Septembre	-1,2 %
Variation annuelle	+7,2 %

VENTES AUTOS NEUVES	
Septembre	-4,2 %
Variation annuelle	+11,1 %

NOTE : Dans tous les cas, il s'agit des données les plus récentes disponibles, à la fermeture des marchés vendredi dernier. Sources : Bloomberg, Statistique Canada et la SCHL

Temps gris pour le billet vert



LA PLANÈTE ÉCONOMIQUE

Les fonds spéculatifs (*hedge funds*) ont un flair bien connu pour repérer une proie facile et payante. Ils ont aussi un sens aigu de l'ironie, comme on a pu le constater ces derniers jours.

Pendant que, à Thanksgiving, des millions d'Américains insouciants, le portefeuille bien garni de cartes de crédit, se ruaient dans les magasins pour s'acheter des biens importés de Chine, de l'Inde ou d'ailleurs, des spéculateurs en Asie et en Europe s'acharnaient discrètement à déprécier leur devise.

C'est en effet au début de ce long congé, qui déclenche une vague de consommation effrénée en Amérique, que s'est amorcée l'actuelle glissade du billet vert.

Celui-ci a plongé de près de 3,5 % par rapport à l'euro (à 1,334 \$US pour un euro vendredi) au cours des huit dernières séances. La monnaie de l'Oncle Sam a même touché un creux depuis 14 ans contre la livre sterling.

On n'en parle pas beaucoup dans les chaumières, mais la situation devient préoccupante.

Car, si sa glissade s'accélère, le dollar américain pourrait entraîner dans son sillon l'ensemble des marchés financiers.

L'impatience s'accroît

En réalité, la devise américaine a amorcé graduellement sa descente en 2002 sans provoquer de remous. Toutefois, les gestionnaires de fonds et même des banques centrales, qui détiennent ensemble plus de 2000 milliards US d'obligations amé-

Des gestionnaires de fonds et même des banques centrales, qui détiennent ensemble plus de 2000 milliards US d'obligations américaines, s'impatientent devant les problèmes multiples de nos voisins du Sud.

ricaines, s'impatientent devant les problèmes multiples de nos voisins du Sud.

Notamment, on craint que la plus grande économie au monde ralentisse davantage en 2007 sous l'effet d'une crise immobilière qui traîne en longueur. De plus, on a appris vendredi que le secteur manufacturier s'est contracté pour la première fois en trois ans durant le mois d'octobre. Aussi, beaucoup d'investisseurs s'attendent à ce que la Réserve fédérale (Fed) abaisse les taux d'intérêt l'an prochain pour relancer l'économie, au moment où les taux sont à la hausse en

Europe. Or, une telle distorsion rendra les titres de créance américains moins attrayants pour les étrangers.

Mais surtout, les milieux financiers s'inquiètent de la détérioration alarmante du bilan financier des États-Unis. Au deuxième trimestre 2006, les Américains ont versé à l'étranger – pour des importations et des paiements d'intérêt surtout – 220 milliards US de plus que ce qu'ils ont rapatrié. Ce fameux

tefeuille en misant sur d'autres devises afin de réduire le risque. Personne ne peut les blâmer. Mais le fait que tout ce beau monde songe, en même temps, à tourner le dos au billet vert donne des frissons pour diverses raisons.

D'abord, la baisse du dollar américain est un phénomène inflationniste, car elle accroît le coût des biens importés aux États-Unis.

Advenant un dérapage des marchés, qui entraînerait une chute accélérée du dollar américain, la Fed devrait hausser brusquement les taux pour stopper l'hémorragie.

S'accroîtraient alors les risques d'une récession américaine profonde. Aucun partenaire commercial des États-Unis ne souhaite cela, à commencer par le Canada.

Si on en vient à prononcer le mot débutant par la lettre « R » dans les milieux financiers, on imagine la réaction de Wall Street et des autres Bourses de la planète...

Pour l'instant, la plupart des experts persistent à croire que la descente du dollar américain était inévitable et qu'elle se poursuivra à un rythme modéré. Les marchés et l'économie mondiale auront ainsi le temps de s'ajuster. On le souhaite.

Car le billet vert américain demeure la monnaie la plus échangée et la plus reconnue au monde. Personne n'a intérêt à ce qu'il passe des Fêtes trop moches.

Habiter dans un conteneur à Amsterdam

BLOOMBERG

Rose Mandungu rêvait de louer un bateau-logement sur un canal d'Amsterdam lorsqu'elle a commencé ses études universitaires. Mais tout ce qu'elle a pu trouver fut un conteneur converti.

« Je cherche un meilleur endroit où habiter », explique l'étudiante en criminologie, qui

Face à une demande de logements accrue, des étudiants et des assistés sociaux logent dans des conteneurs.

a emménagé l'an dernier dans l'un des 380 conteneurs d'acier disséminés sur un chantier naval infesté de rats et de blattes.

Mais M^{me} Mandungu, 20 ans, ne pourra pas de sitôt quitter le premier village de conteneurs établi à Amsterdam. C'est qu'il y a 150 prétendants pour 100 maisons à louer dans la capitale néerlandaise, selon le ministère néerlandais de l'Habitation. Ayant du mal à répondre à la demande de logements, Ams-

terdam case des étudiants et des assistés sociaux dans des conteneurs et transforme des paquebots en dortoirs. La plus récente initiative de la Ville, qui consiste à transformer des bureaux vides en appartements, pourrait bien tourner court parce que les promoteurs sont rebutés par les coûts élevés d'aménagement tandis que la régulation des loyers limite leurs rendements.

« Nous en avons plein les bras en ce qui concerne le problème du logement », avoue Pieter van Geel, secrétaire d'État à l'habitation, à la planification et à l'environnement. « Il y a une grande pénurie de logements et, en même temps, de la résistance en ce qui a trait à la libéralisation des loyers. »

Liste d'attente

Mais les Néerlandais ne veulent rien savoir de délais supplémentaires au moment où les listes d'attente s'allongent et où les citoyens trouvent refuge dans les trois villages de conteneurs de la ville. À l'heure actuelle, environ 2500 personnes vivent dans ces conteneurs, qui font 24 m² (258 pi²). Ils sont empilés à trois de hauteur et ils coûtent environ 340 euros (518 \$) par mois.



PHOTO PAUL O'DRISCOLL, BLOOMBERG NEWS

Plus de 70 % des appartements loués dans la capitale néerlandaise font l'objet d'une réglementation du loyer, lequel est d'environ 300 euros par mois, soit la moitié de ceux offerts sur le marché libre.

UN MONDE D'AFFAIRES

Un éléphant au buffet

Pour attirer la clientèle touristique, l'Association des hôteliers et des traiteurs du Kenya souhaite que le Bureau national du tourisme promeuve les mets traditionnels du pays. Réunion dans un hôtel de Mombasa situé en pleine nature, l'Association discutait de cette recommandation lorsqu'un éléphant, attiré par le buffet de démonstration, est venu échantillonner une salade en passant sa trompe par la fenêtre. Le pachyderme, surnommé Jimmy, s'est ensuite désaltéré dans l'étang de l'hôtel avant de reprendre son chemin. La visite du pique-assiette n'a nullement décontenancé la gérante de l'hôtel. « La présence de Jimmy prouve que, contrairement aux idées reçues, il reste encore beaucoup d'animaux à l'état sauvage », s'est-elle réjouie. La nouvelle plaira aux amateurs de safari-photo, du moins hors des heures de repas. — Source : The Daily Nation (Kenya)

À Hong Kong, le sexe ne vend pas

À Hong Kong, le fabricant pharmaceutique Bayer a dû revoir ses techniques de marketing pour convaincre les Chinois d'essayer son agent de traitement des problèmes érec-

tiles, le Levitra. Au lieu d'adopter un ton clinique ou sexy, les publicités prennent la forme de bandes dessinées humoristiques. L'une d'elles met en vedette un consommateur satisfait déguisé en Superman, le S sur la poitrine étant remplacé par le caractère chinois signifiant « verticalité ». Résultat : les ventes trimestrielles de Levitra ont augmenté de 244 % par rapport à l'an dernier. Un exploit, dans ce marché où les hommes se définissent peu par la sexualité. Un sondage récent a révélé que seulement 12 % des hommes de Hong Kong se considéraient comme sexy, comparativement à 53 % des Américains et 25 % des Singapouriens. — Source : Wall Street Journal (États-Unis)

Un yaourt de beauté

Comme le marché du yaourt stagne en France, la société Danone s'est lancée dans la fabrication d'« alicaments », un créneau en nette progression et aux marges bien plus confortables. Après Danacol et Activia, produits destinés à lutter contre l'excès de cholestérol et à faciliter le transit intestinal, respectivement, le fabricant s'apprêterait à lancer un yaourt... qui rendrait plus beau. Selon un distributeur qui a vendu la mèche au magazine professionnel LSA, cette nouveauté « nettoierait la peau de l'intérieur en la détoxifiant, pour un teint éclatant ».

Danone n'a pas voulu en dire plus, se bornant à confirmer le lancement d'une innovation baptisée Essensis au début de 2007. Les grandes maisons de beauté comme L'Oréal n'ont qu'à bien se tenir! — Source : Le Figaro (France)

Joyeux Noël, cher gouvernement

Les cartes-cadeaux ne cessent de gagner en popularité auprès des consommateurs américains. Cette année, ces derniers devraient en acheter pour 24,8 milliards de dollars durant le temps des Fêtes, selon la Fédération nationale des détaillants. Or, de 5 à 10 % des destinataires de ces cartes prépayées les égarent, les jettent ou les oublient tout bonnement au fond d'un tiroir. Un gaspillage pouvant représenter jusqu'à 2,5 milliards. Convoitant le pactole, de nombreux États ont voté des lois afin que les cartes non utilisées soient considérées, après un certain temps, comme des « biens abandonnés » donc propriété du Trésor. Sur le site de la Fédération nationale des détaillants, on met en garde les consommateurs : « Dépensez vos cartes-cadeaux avant que le gouvernement ne prenne l'argent! » — Source : Kansas City Star (États-Unis)

Isabelle Laporte, collaboration spéciale

Sonomax de Montréal

Rallier la concurrence

Il aura fallu près de 10 ans et plus de 25 millions de dollars d'investissement à la PME Sonomax santé auditive pour atteindre son objectif : devenir chef de file dans la protection et la communication auditive. En gagnant son pari, l'entreprise montréalaise a même réussi à rallier son principal concurrent.

STÉPHANE CHAMPAGNE
COLLABORATION SPÉCIALE

C'était en mai dernier. Jean-Nicholas Laperle, président et chef des opérations de Sonomax, recevait un appel du géant Aearo, fabricant des célèbres bouchons en mousse jaune EAR, dont les ventes totalisent 500 millions US dans le monde.

« Ils nous ont appelé pour nous dire que nos protecteurs auditifs et notre logiciel étaient à point et qu'ils étaient intéressés à s'associer à nos produits. Aearo possède 50 % du marché. Ils sont présents dans 70 pays et ont 10000 clients. Nous sommes sur le point de décoller », s'exclame M. Laperle, 38 ans.

« Je n'en revenais tout simplement pas de voir comment les gens ne se souciaient pas de leur ouïe. »

Inscrite à la Bourse de croissance TSX sous le symbole SHH, Sonomax compte plus de 105 millions d'actions en circulation. L'action de la PME se transigeait à 0,22\$ vendredi dernier. Les principaux actionnaires de l'entreprise québécoise sont la famille Schwartz de Montréal et d'autres membres de la direction (à hauteur de 18 %). Sinon, la participation de Scotia Capital est de 6 % et celle de NatCan, 4 %.

Bref, les nouvelles sont bonnes pour Sonomax. La PME a en effet innové à plusieurs égards. Elle a tout d'abord mis au point des protecteurs auditifs adaptables, en moins de 20 minutes, à toutes les formes d'oreilles imaginables. Aussi, l'entreprise a mis au point un logiciel permettant de vérifier l'étanchéité (donc l'efficacité) de ses protecteurs et de ceux de ses concurrents.

Prendre de front les marchés

Ce faisant, la PME s'est également positionnée pour prendre de front les marchés de la prothèse auditive, de la téléphonie cellulaire, voire du divertissement. En effet, la coquille de silicone fabriquée par la PME ne fait pas seulement office de bouchon pro-

tecteur. Elle peut aussi accueillir une prothèse auditive ou bien se transformer en écouteur.

La porte de la croissance est donc toute grande ouverte à cette PME de 50 employés qui compte 26 brevets dans le monde et 16 marques de commerce. Sonomax aimerait notamment s'associer avec Virgin Mobile et Apple, entre autres géants mondiaux.

Pour l'heure, l'entreprise fabrique à Montréal près de 9000 paires de protecteurs par mois, lesquels se détaillent environ 100\$. Onéreux quand on sait que des bouchons de mousse coûtent 0,20 \$ la paire.

« Mais des bouchons de mousse, une personne en passe trois paires par jour et elle n'est pas bien protégée. Nos protecteurs durent plusieurs mois et à ce prix-là, chaque produit est adapté et a été testé sur chaque employé ou chaque utilisateur », indique le président de la PME.

Wal-Mart en Ontario

Depuis quelques mois, Sonomax fait beaucoup parler d'elle. Outre son entente de distribution conclue avec Aearo, la PME québécoise vient de se lancer, en collaboration avec la canadienne HearAtlast, dans la vente de prothèses auditives dans un magasin Wal-Mart en Ontario.

« Ça se fait en une heure seulement, insiste Jean-Nicholas Laperle. Avant, ça pouvait prendre des semaines avant qu'une personne reçoive sa prothèse. »

Dans cet esprit, Sonomax a fait l'acquisition en septembre dernier de l'ontarienne VitaSound, une PME spécialisée dans la fabrication, la distribution et la vente d'appareils auditifs au Canada et aux États-Unis.

Aux yeux de Jean-Nicholas Laperle, l'ouïe est le sens le plus négligé.

« Je n'en revenais tout simplement pas de voir comment les gens ne se souciaient pas de leur ouïe, explique-t-il. La CSST a versé plus de 100 millions en indemnisation depuis 10 ans pour les problèmes auditifs. Et aux États-Unis, ce sont 17 milliards qui ont été versés. C'est la maladie professionnelle la plus répandue. Je me suis dit : ça se peut pas, il faut faire quelque chose. Il faut que les oreilles, ça devienne aussi important que les yeux. »



PHOTO STÉPHANE CHAMPAGNE, COLLABORATION SPÉCIALE

Jean-Nicholas Laperle, président de Sonomax. La PME s'est notamment positionnée pour prendre de front les marchés de la prothèse auditive, de la téléphonie cellulaire, voire du divertissement.

La bosse des affaires, version Laperle

À n'en point douter, Jean-Nicholas Laperle a la bosse des affaires. « Je sais depuis l'âge de 9 ans que je veux faire des affaires », dit le principal intéressé.

Sa première vraie entreprise, une usine de t-shirts, M. Laperle l'a fondée lorsqu'il avait 17 ans.

Il s'est du coup intéressé à l'univers du textile, ce qui l'a amené à visiter des usines

dans le sud-est asiatique, où il a brassé des affaires. Pendant ses études universitaires, le jeune homme a même cofondé un hebdo culturel à Sherbrooke.

Son incursion dans l'univers auditif lui vient de sa mère, Marie-Jeanne Gaudet est une audiologiste. Elle a été propriétaire jusqu'au milieu des années 90 de quelques cliniques

d'audiologie dans le corridor nord-sud entre Montréal et Mont-Laurier.

« C'est drôle parce que, au début, c'était un secteur qui ne m'attirait pas du tout. Je trouvais que les prothèses auditives n'étaient pas très élégantes, qu'elles coûtaient cher et qu'elles étaient longues à produire. Tout ça va maintenant changer », dit Jean-Nicholas Laperle.



HP recommande Windows® XP Professionnel.

VOUS FAITES DES JOURNÉES DE 12 HEURES.
VOTRE BLOC-NOTES PEUT EN FAIRE AUTANT.

Obtenez GRATUITEMENT une batterie de très longue durée

(une valeur de 199 \$) à l'achat de certains blocs-notes commerciaux HP. L'offre prend fin le 31 décembre 2006¹.

Le bloc-notes commercial HP Compaq nx6325 avec Technologie Mobile bicœur AMD Turion™ 64 X2 TL-50* et Windows® XP Professionnel authentique vous offre puissance et performance dans un boîtier mince et léger.

Obtenez GRATUITEMENT jusqu'à 12 heures de productivité avec votre batterie HP au lithium de très grande capacité².

* Cadencé à 1,6 GHz

1099 \$ (RB546UA)

LIVRAISON GRATUITE pour toutes les commandes

passées sur hpshopping.ca entre le 1^{er} décembre et le 31 décembre 2006³.



L'imprimante HP OfficeJet Pro K550

Enfin, une imprimante couleur assez rapide pour votre entreprise. De plus, elle utilise des encres de grande capacité qui réduisent les coûts d'exploitation par rapport aux imprimantes laser couleur de nos concurrents⁴.

179 \$ Après la remise postale de 50 \$⁵

LES AFFAIRES REDEViennent PERSONNELLES.

Appelez au 1 866 232-9704

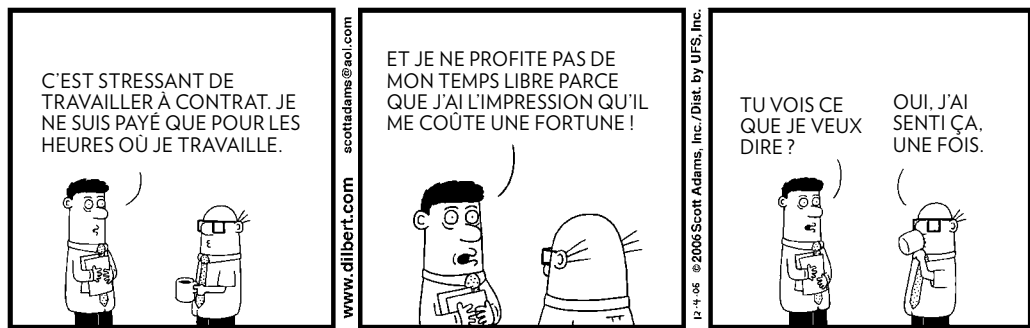
Cliquez sur hp.ca/lapresse

Rendez-vous chez votre revendeur HP



© 2006 Hewlett-Packard Development Company, L.P. L'information contenue dans les présentes est sujette à changement sans préavis. Microsoft et Windows sont des marques de commerce ou des marques déposées de Microsoft Corporation aux États-Unis et au Canada et (ou) dans d'autres pays. Les autres noms utilisés dans cette présentation servent à des fins d'identification seulement et peuvent être des marques de commerce de leurs propriétaires respectifs. AMD, le logo AMD Arrow, AMD Turion et les combinaisons de ce qui précède sont des marques de commerce de Advanced Micro Devices, Inc. Pour bénéficier de la puissance de traitement 64 bits de la Technologie Mobile AMD Turion™ 64 X2, certains systèmes exigent un système d'exploitation 64 bits et des produits logiciels 64 bits achetés séparément. L'architecture bicœur offerte avec la Technologie Mobile AMD Turion X2 est une nouvelle technologie novatrice conçue pour améliorer la performance de ce système. En raison de la vaste gamme d'applications logicielles offertes, le rendement d'un système intégrant un système d'exploitation 64 bits et un processeur bicœur peut varier. Certains systèmes pourraient exiger la mise à niveau et (ou) l'achat de produits matériels, de pilotes et (ou) de logiciels pour tirer pleinement profit des fonctionnalités de Windows Vista. Toutes les autres marques de commerce appartiennent à leurs propriétaires respectifs. ¹ La batterie gratuite de très grande capacité (EJ092UT#ABA) (une valeur de 199 \$) est offerte à l'achat de certains blocs-notes commerciaux HP Compaq entre le 1^{er} décembre et le 31 décembre 2006 chez les revendeurs HP autorisés. ² La durée d'autonomie de la batterie peut varier en fonction de la configuration du produit, du modèle de produit, des applications installées dans le système, des réglages de gestion d'alimentation et des fonctions du produit utilisées par le client. Comme pour toute batterie, la capacité maximale diminuera avec le temps et l'utilisation. ³ Certaines restrictions s'appliquent. Aucune livraison ne peut être effectuée à une boîte postale. HP Canada ne peut livrer qu'à des adresses au Canada. HP ne se tient responsable d'aucun retard causé par des événements indépendants de sa volonté. La livraison de téléviseurs et de produits à certains endroits éloignés du pays nécessite plus de temps. L'offre de livraison gratuite ne s'applique pas aux produits livrés dans des régions éloignées des provinces et territoires où, à la seule discrétion de HP, il n'est pas commercialement raisonnable de la faire. On trouvera sur le site hpshopping.ca une liste complète des conditions et modalités. ⁴ Comparativement à des imprimantes laser et à jet d'encre couleur d'un prix inférieur à 500 \$. En fonction des plus hautes vitesses d'impression publiées par les fabricants depuis mai 2005. Les méthodes d'essai varient. ⁵ Les offres de remise postale s'appliquent à certaines imprimantes achetées entre le 1^{er} novembre 2006 et le 1^{er} janvier 2007. Les prix indiqués sont ceux affichés sur Internet par HP Canada. Les prix peuvent varier et les revendeurs peuvent vendre à un prix moindre. Taxes et transport en sus. Les produits peuvent différer légèrement de l'illustration. Offres nulles là où la loi les interdit. En vigueur au Canada seulement. HP se réserve le droit de modifier ou d'annuler ces programmes en tout temps, sans préavis. Ces offres ne peuvent être jumelées avec aucune autre offre ou des prix spéciaux. Quantités limitées. Maximum de 25 unités par client. HP ne se tient responsable d'aucune erreur de prix ou de publication. Heures d'ouverture du Centre d'appels : du lundi au vendredi, de 8 h à 20 h 30 HNE. Le magasin en ligne est ouvert 24 heures sur 24, sept jours sur sept.

DILBERT



À NE PAS MANQUER CETTE SEMAINE

Demain, la Banque du Canada annoncera le taux cible des fonds à un jour. Vendredi, Statistique Canada publiera les données sur les mises en chantier de novembre.

POUR NOUS JOINDRE

La Presse Affaires, 7, rue Saint-Jacques, Montréal (Québec) H2Y 1K9
lpa@lapresseaffaires.com

SUDOKU

9	6			4				
				3		1		
	7	4			6		2	
3				5	9	4		6
2								9
					8			
		8		2	7		9	
4		7				3		
								7

Niveau de difficulté : MOYEN 0492

Placez un chiffre de 1 à 9 dans chaque case vide. Chaque ligne, chaque colonne et chaque boîte 3x3 délimitée par un trait plus épais doivent contenir tous les chiffres de 1 à 9. Chaque chiffre apparaît donc une seule fois dans une ligne, dans une colonne et dans une boîte 3x3.

Solution du dernier sudoku

6	3	2	4	7	9	8	1	5
9	7	1	8	2	5	4	3	6
4	8	5	1	6	3	7	9	2
1	4	9	3	8	6	5	2	7
7	6	3	2	5	1	9	8	4
2	5	8	9	4	7	3	6	1
8	2	6	7	3	4	1	5	9
5	1	4	6	9	8	2	7	3
3	9	7	5	1	2	6	4	8

Par Fabien Savary 0491

Ce jeu est une réalisation de Ludipresse. Pour plus d'informations, rendez-vous sur le site www.les-mordus.com ou écrivez-nous à info@les-mordus.com

Tremblant revient en Bourse

TREMBLANT

suite de la page 1

«Les sociétés en Bourse doivent divulguer une série d'informations», dit M. Durand. Fortress devra dire comment il a financé ses placements.»

Depuis l'annonce de sa conversion partielle le 11 novembre dernier, Fortress Investment Group a déjà commencé à se délier la langue.

Selon les documents de la New York Securities Exchange Commission, ses revenus avant

impôts sont passés de 55 à 240 millions US de 2003 à 2005. Depuis 1999, ses fonds d'investissement privés, dont l'actif totalise 13,6 milliards US, ont eu un rendement annualisé de 38,8%.

Les fonds de capitaux de risque, dont l'actif totalise 9,4 milliards \$US, se sont contentés d'un rendement annualisé de 14% durant la même période.

L'associé principal chez Jarislowsky Fraser a sa petite idée sur ce qui amène les nouveaux propriétaires de Mont-Tremblant en Bourse. «L'accès aux

capitaux est plus facile dans le domaine public, dit Denis Durand. Dans le privé, il y a moins d'investisseurs. Si les taux d'intérêts venaient encore à augmenter aux États-Unis, certains fonds rencontreraient peut-être un peu de difficulté à trouver du financement. Les autres fonds d'investissement privés suivront probablement le titre de Fortress pendant quelques mois afin d'évaluer si ça vaut la peine d'aller chercher du financement en Bourse.»

Avec le *Financial Times* et le *New York Times*

Quand jeunesse dirige sagesse

JEUNESSE

suite de la page 1

«Une promotion ne fait pas de toi un génie ni un expert de toutes les facettes de l'emploi», remarque l'actuel directeur principal, Stratégies financières et projets spéciaux, au Mouvement des caisses Desjardins.

Le succès passe alors par la valorisation de l'expérience de ses employés plus âgés. «Ces gens sont d'incroyables puits de connaissances. Peu importe la situation, ils l'ont probablement déjà vécue », souligne M. Therrien. Mon superviseur qui s'était fait tasser est devenu au fil du temps ma personne-ressource en cas de crise.»

Pour sa part, M. Desautels se souvient d'avoir demandé l'aide d'un de ses employés plus âgé pour défendre un dossier important devant des membres de la haute direction. «Cette expérience s'est avérée valorisante puisqu'elle lui offrait une belle visibilité et représentait une marque de confiance tangible», affirme-t-il.

Mais que faire si des vieux de la vieille persistent dans leur

hostilité? Il faut éviter la guerre ouverte, conseille M. Therrien. «Pas question de se mesurer à eux sur le plan des connaissances. Ils en ont 15 fois plus que toi. Et s'ils se sentent attaqués, ils peuvent user de leur influence d'ancien pour te mettre des bâtons dans les roues», ajoute-t-il.

La solution: faire ses preuves et établir une relation fondée sur le respect mutuel, avance M. Therrien. Même s'il n'a jamais rencontré d'animosité chez un employé plus âgé, Marc Desautels souscrit naturellement à des principes similaires: «Il ne faut pas sous-estimer l'importance des relations interpersonnelles et, en particulier, l'écoute des gens. Car tu n'accompliras pas grand-chose si ton équipe ne te suit pas.»

Règle générale, la compétence finira toujours par rallier les gens, dit Mme Saba, en faisant remarquer que les nouveaux modes de gestion par équipe, moins hiérarchisés, atténuent aussi les risques de conflit.

Sinon, tout peut s'arranger par un leadership de qualité, poursuit la professeure. Face à ses employés plus expérimentés, un bon leader doit «s'efforcer de leur faire partager sa vision, et même

compter sur eux pour la développer», ajoute-t-elle.

Certes, d'une génération à l'autre, les attentes et les pratiques peuvent diverger. «Mais de toute façon, nos milieux de travail foisonnent de gens ayant des opinions et des valeurs différentes», souligne Tania Saba, de l'Université de Montréal.

Au fond, il n'y a pas de recette, remarque Mme Saba. Un bon gestionnaire se méfiera des stéréotypes et privilégiera la gestion de cas particuliers. Marc Desautels abonde dans le même sens. «On s'adapte à chaque employé et à chaque situation. L'âge n'est qu'un facteur parmi d'autres», affirme-t-il.

Même son de cloche chez Daniel Therrien. «Il n'y a pas de modèle: ce qu'il faut faire avec une personne peut précisément correspondre à ce qu'il ne faut pas faire avec une autre», dit-il.

Bien sûr, il arrivera aussi que la bonne entente règne d'emblée. «J'ai tout de suite eu une belle relation avec un de mes employés, qui vient de prendre sa retraite après 35 ans de service à Concordia, raconte M. Therrien. Nous sommes même devenus amis!»

Erreur sur le taux d'inflation

Statistique Canada avait été informée

PRESSE CANADIENNE

OTTAWA — Des documents internes révèlent que les employés mêmes de Statistique Canada avaient tiré la sonnette d'alarme à propos de données boiteuses sur le taux d'inflation plus de deux ans avant que l'embarrassant problème ne soit corrigé.

L'agence fédérale s'est retrouvée sur la sellette en août dernier, quand on a appris que le taux d'inflation avait été sous-estimé d'un demi-point de pourcentage depuis 2001 à cause d'une formule bâclée de calcul des prix des chambres d'hôtel et de motel.

Ces calculs indiquaient à tort que les tarifs des chambres avaient diminué de 16,5 pour cent au cours de la période, alors qu'en fait, ils avaient grimpé de 32,2 %.

Statistique Canada s'est bornée à mentionner le pépin dans une note en bas de page de son bulletin du 21 juillet sur le taux d'inflation du mois de juin. La note, qui se résumait à deux phrases, ne faisait nulle mention d'une erreur.

Mais les efforts pour éviter que la nouvelle ne s'ébruite se sont effilochés le mois suivant quand

Doug Porter, économiste principal pour BMO Nesbitt Burns, a fait mention de l'erreur dans un rapport à des clients.

Les médias financiers se sont emparés de la nouvelle, qui s'est retrouvée à faire les manchettes. M. Porter lui-même avait alerté Statistique Canada au sujet du problème potentiel à la fin du mois de mars, quand il avait demandé à savoir comment il se pouvait que les prix des chambres d'hôtel et de motel n'aient pas changé depuis 1992, peut-on lire dans une note de Statistique Canada apparaissant dans un dossier de 300 pages obtenu grâce à la Loi sur l'accès à l'information.

Mais ce n'était pas la première fois que Statistique Canada était avisée d'une possible erreur.

Dès le début de mars 2004, des membres du personnel même de l'agence faisaient savoir que l'information sur les tarifs des hôtels et motels ne concordait pas avec les données recueillies par l'industrie, révèlent des documents internes.

Le problème devait être soulevé à nouveau à maintes reprises au cours des deux années suivantes, mais les responsables n'en ont pas tenu compte.



PHOTO ANDRÉ PICHETTE. LA PRESSE

Aujourd'hui, William Downe conserve ses domiciles à Toronto, où la société mère a son siège social, et à Chicago, où se trouve le siège de Harris.

BMO : Downe fait face à plusieurs défis

PRESSE CANADIENNE

TORONTO — Alors que les analystes prévoient une difficile année fiscale pour le secteur bancaire, en 2007, William Downe se prépare à devenir chef de la direction de la Banque de Montréal, en mars, à la suite du départ de Tony Comper.

À l'emploi de la plus ancienne banque au pays depuis près de 24 ans, M. Downe aura comme défi de récupérer la clientèle ordinaire perdue par l'entreprise au profit de ses concurrents.

Dans le cadre d'une intervention auprès des employés, la semaine dernière, M. Downe a indiqué que la banque devait sans tarder se consacrer à l'établissement avec les clients de relations qui donneront lieu à des «résultats d'affaires tangibles».

Le prochain dirigeant de la banque a tenu ces propos alors que la direction qui prendra l'institution semble incertaine.

La banque songe sérieusement à accroître ses activités aux États-Unis, où elle profite déjà d'une forte présence dans le Midwest par le biais de sa filiale Harris, acquise au milieu des années 80.

Toutefois, la baisse de popularité de la Banque de Montréal parmi la clientèle canadienne

fait croire à certains analystes qu'elle devrait trouver son équilibre au pays avant de s'aventurer davantage en terre étrangère.

«Vous devez être fort dans votre pays avant d'étendre vos activités», a affirmé Ian Nakamoto, directeur de la recherche chez MacDougall, MacDougall and MacTier.

Toronto, Chicago, Montréal...

Avant de devenir directeur de l'exploitation de BMO Groupe financier, société mère de la Banque de Montréal, M. Downe était l'un des dirigeants de BMO les plus en vue au sud de la frontière.

Aujourd'hui, il conserve ses domiciles à Toronto, où la société mère a son siège social, et à Chicago, où se trouve le siège de Harris.

«En ce qui concerne les marchés où nous pourrions étendre nos activités, il est très au courant», a affirmé un collègue de BMO, sous le couvert de l'anonymat.

«Ce qu'il a fait est de mettre les morceaux en place afin qu'il soit maintenant possible d'intégrer facilement de nouvelles banques à partir de Harris. Je crois que vous constaterez plus rapidement les bénéfices d'une nouvelle acquisition», a ajouté cette source.

Pfizer cesse ses essais du Torcetrapib

AGENCE FRANCE-PRESSE

NEW YORK — Le laboratoire pharmaceutique américain Pfizer a annoncé qu'il cessait tous les essais cliniques de son médicament Torcetrapib après avoir reçu les résultats d'une étude montrant un danger potentiel associé à la prise de ce médicament destiné à lutter contre le cholestérol. «Dans l'intérêt des patients

et pour leur sécurité», tous les essais cliniques du Torcetrapib, médicament de régulation du cholestérol en cours d'étude, ont été arrêtés, indique la société dans un communiqué publié samedi. Pfizer indique que le Data Safety Monitoring Board, organisme indépendant, qui surveille les personnes soumises au Torcetrapib, lui a recommandé de mettre fin à ces essais.



TOUS LES SCÉNARIOS...
CINÉMA
Tous les samedis dans LA PRESSE



AFFAIRES
700

715
FINANCEMENT

PRÊTS 1ère, 2e hyp., bal. de vente, rés., comm., équipements, cas spéciaux. Me Rémillard 514-767-5331



AVIS
800

801
AVIS LÉGAUX

AVIS est donné en vue de l'adoption du budget 2007 de la Ville de l'Île-Dorval le 12 décembre 2006 à 20h30 au 11, 55e avenue, Lachine.

Recherche des héritiers de la succession laissée par M. Mogens Petersen
M. Mogens Petersen, né le 27 décembre 1934, n° état civil danois 271234-0609, est décédé le 3 mai 2006.
La fille du défunt, Mme Bente Petersen, née le 29 avril 1959, qui a émigré au Canada avec sa mère, Mme Herdis Petersen, en date du 5 septembre 1962, est priée de contacter l'avocate indiquée ci-dessous dans un délai d'un mois à compter de la date du jour. Les enfants éventuels de Mme Bente Petersen sont également priés de prendre contact. Les liens de parenté devront être documentés.
Veuillez contacter : Me Birgitte Arnfred, en qualité officielle de liquidatrice de la succession, Bredgade 73, 1260 Copenhague K, Danemark. Téléphone : +0045 33 30 86 86. Téléc.: +0045 33 30 86 87

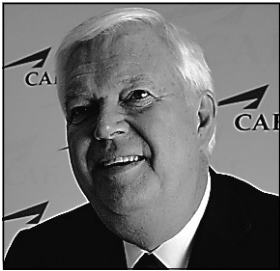
SONDAGE LAPRESSEAFFAIRES.COM

VOTRE PDG DE L'ANNÉE AU QUÉBEC

Qui succédera à Réal Raymond (Banque Nationale), Jean-Marc Eustache (Transat A.T.) et Alain Bouchard (Couche-Tard) à titre de PDG de l'année? Pour la quatrième année, vous êtes invité à choisir parmi six candidats qui ont tous, à leur façon, connu une année exceptionnelle.

La sélection de cette année est le fruit d'un travail collectif des journalistes de *La Presse Affaires* qui ont couvert l'actualité économique au cours de l'année

ROBERT BROWN
CAE



Les performances de l'année 2006 confirment que le redressement du fabricant de simulateurs de vol est réussi. Aux commandes de CAE, Robert Brown a permis à l'entreprise de trouver une nouvelle vigueur. Les actionnaires apprécient : le titre du leader mondial a grimpé de près de 20 % cette année.

JACQUES LAMARRE
SNC-LAVALIN



La firme d'ingénierie collectionne les contrats. Son carnet de commandes a gonflé de 50 % en 2006, pour atteindre 12 milliards. Partout dans le monde, on fait appel à l'expertise de SNC-Lavalin pour des projets gigantesques. L'action a gagné 25 % cette année.

PIERRE H. LESSARD
METRO



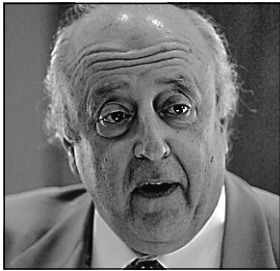
Le président et chef de la direction va quitter son poste en 2008. Mais il aura eu le temps de réaliser avec brio l'intégration des 239 magasins A&P et Dominion, en Ontario. Ses résultats financiers ont dépassé les attentes des analystes.

STANLEY MA
GROUPE MTY



La discrétion du fondateur du groupe alimentaire camoufle un entrepreneur futé. Un quart de siècle après avoir lancé son premier resto, il est à la tête de 19 bannières de restauration rapide, dont Croissant Plus, La Crêmière et Sushi Shop. L'action a progressé de 69 % cette année.

JEREMY H. REITMAN
REITMANS



Dans un univers ultra compétitif, le détaillant parvient à ravir environ le quart du marché canadien des vêtements pour femmes. Une septième bannière a été ajoutée cette année, et la gestion serrée procure des rendements qui ont fait grimper de 29 % la valeur de l'action.

CORA TSOUFLIDOU
CHEZ CORA



Les honneurs pleuvent sur la femme d'affaires, qui figure notamment au palmarès des Canadiennes les plus influentes du Réseau des femmes exécutives. Chez Cora aura ajouté neuf restos en 2006, pour porter le total à 86 dans huit provinces, dont 31 à l'extérieur du Québec.

COMMENT VOTER

À l'adresse Internet www.lapresseaffaires.com/pdg2006/ vous pouvez sélectionner un des choix proposés en justifiant votre choix. La consultation se termine le jeudi 7 décembre, à midi.

À GAGNER !

Parmi tous les votes reçus, nous procéderons au tirage de cinq sélections de livres publiés par les Éditions *La Presse*.

De tout chez Honda, même des souffleuses

LAURIER CLOUTIER

Chez plusieurs concessionnaires Honda, le client pourra bientôt trouver non seulement des voitures, mais aussi plusieurs autres produits, même des souffleuses. Honda Canada est en train de remodeler discrètement son réseau et, à cette fin, des concessionnaires viennent de commencer l'implantation de quelques Centres Honda au Québec et de Honda Powerhouse ailleurs au Canada. On y vendra tous les produits du constructeur, que ce soit des autos, des motos, des VTT, des génératrices, des tondeuses ou des vêtements assortis. « Si tout va bien, Honda Canada comptera au Québec de 15 à 18 Centre Honda, dans toutes les régions », a déclaré à *La Presse Affaires* le directeur général pour l'est du pays, Jacques Deschamps. Deux de ces centres jumelés desservent déjà le Québec et on en trouve un total de sept au Canada, a-t-il ajouté. Celui de l'arrondissement d'Omerville, à Magog, a été inauguré la semaine dernière.

Plus tôt cette année, à l'angle de la rue Paré et du boulevard Décarie, à Montréal, le concessionnaire d'Excel Honda, Tom Samatas, n'a pu aménager ses deux salles d'exposition sous le même toit, mais celle des motos et autres VTT n'est qu'à quelques pas de la première. Excel Honda va ajouter bientôt l'enseigne Centre Honda, a dit le directeur général, Robert Charron. En avril prochain, ce sera au tour des clients de Québec de pouvoir faire d'une pierre deux coups. La construction d'un Centre Honda a déjà commencé dans l'arrondissement de Boischatel, a souligné Jacques Deschamps.

Une autre concession Honda de Tom Samatas à Saint-Constant, près de Candiac, deviendra par ailleurs un Centre Honda dans un an, a précisé Robert Charron. « C'est un investissement majeur pour les franchisés, a reconnu Jacques Deschamps. Les affaires ont démarré lentement au cours du premier mois d'exploitation, mais là, tout va très bien. » Robert Charron



PHOTO RÉMI LEMÉE, LA PRESSE

Robert Charron, du centre d'Excel Honda.

a renchéri que les clients ont été un peu surpris mais ils se disent satisfaits. « Le Centre Honda va mettre l'accent sur le service comme Harley-Davidson. Honda a d'ailleurs d'abord vendu des motos. Quand un centre vend plusieurs marques,

ses mécaniciens sont moins compétents », a-t-il dit. « La moitié de la clientèle de Honda Canada possède déjà un deuxième produit de la compagnie », selon Robert Charron. Le constructeur n'a pas claironné l'arrivée des Centre Honda parce qu'il veut sur-

tout desservir sa propre clientèle, a ajouté Jacques Deschamps. Les Centre Honda constituent une première dans l'industrie, mais le concurrent Suzuki accorde à l'occasion une concession automobile à ses détaillants de motos, a reconnu Jacques Deschamps.

Laver plus vert

AGENCE FRANCE-PRESSE

LOS ANGELES — Une limousine rejetant de la vapeur d'eau par l'échappement, des 4x4 roulant à l'alcool de maïs et une voiture de grand sport entièrement électrique: séduisants, les véhicules «verts» montrés au salon de Los Angeles doivent encore montrer leur viabilité en grande série. Salués par le gouverneur de Californie Arnold Schwarzenegger, héraut des énergies alternatives, comme « les véhicules de l'avenir », ces modèles sont encore sauf exception confinés aux salles d'exposition ou aux démonstrations pour une poignée de privilégiés. C'est le cas de l'« Hydrogen 7 » de BMW, conduite par un journaliste de l'AFP en marge du salon. Extérieurement semblable à la limousine de luxe de la marque bavaroise, elle dissimule un moteur de pointe pouvant fonctionner aussi bien à l'essence qu'à l'hydrogène, l'un des éléments les plus répandus à la surface de la Terre. Selon BMW, « en fonctionnant en mode hydrogène, le modèle n'émet presque rien d'autre que de la vapeur d'eau ». Mais les inconvénients sont encore nombreux, à commencer par un très faible rendement: 260 chevaux pour un moteur de 6000 cm³, c'est à peine mieux en valeur relative qu'un diesel des années 1980. En outre, l'autonomie en mode hydrogène n'atteint que 200 km au maximum.

MILLER THOMSON POULIOT

Avocats, agents de brevets et de marques de commerce

millerthomsonpouliot.com
514.875.5210

AVIS DE DIVIDENDES

Avis est par les présentes donné que les dividendes suivants sur les actions en circulation de la Banque Nationale du Canada ont été déclarés par le Conseil d'administration pour le trimestre se terminant le 31 janvier 2007 et seront payables à compter des dates indiquées ci-dessous :

- I) À compter du 1^{er} février 2007**
Aux actionnaires inscrits dans les registres de la Banque à la fermeture des bureaux le 28 décembre 2006 :
– un dividende de 0,54 \$ l'action sur les actions ordinaires.
- II) À compter du 15 février 2007**
Aux actionnaires inscrits dans les registres de la Banque à la fermeture des bureaux le 5 janvier 2007 :
– un dividende de 0,365625 \$ l'action sur les actions privilégiées de premier rang, série 15;
– un dividende de 0,303125 \$ l'action sur les actions privilégiées de premier rang, série 16.

Par ordre du Conseil
Linda Caty
Vice-présidente et
secrétaire corporatif
Montréal (Québec)
Le 30 novembre 2006

BANQUE
NATIONALE
DU CANADA

3445677A

La Swiss

654 Ste-Catherine O. 514-954-1661
Carrefour Laval 450-687-1953

www.raymond-weil.com

RAYMOND WEIL
GENEVE

Shine

TECHNAUTE

/// VOTRE GUIDE CONSOMMATION

DANS UN ORDI PRÈS DE CHEZ VOUS

NICOLAS RITOUX
COLLABORATION SPÉCIALE

GOOGLE EARTH EXPOSE LES PRINCES

Rien ne va plus au royaume de Bahreïn. Depuis que les citoyens de l'archipel persique ont découvert Google Earth, ils peuvent mesurer comme jamais l'étendue des possessions de la dynastie Al-Khalifa, au pouvoir depuis 300 ans. Sur les photos aériennes haute résolution diffusées par Google Earth, ils peuvent enfin voir ce qui se trouve dans les îles privées et derrière les hauts murs des domaines de la famille royale. Celle-ci a bien essayé de bloquer l'accès national à Google Earth, mais ça n'a fait que donner plus de publicité au logiciel. Des membres de l'opposition (plus présente depuis le passage à la monarchie constitutionnelle il y a cinq ans) ont indiqué au *Financial Times* que 80% de l'île principale du Bahreïn est selon eux occupée par des membres de la famille royale et autres grands propriétaires, bloquant l'accès à la mer sur une bonne partie de la côte, tandis que le reste de la population vit une crise du logement. À présent, avec Google Earth, ils peuvent mesurer ces écarts de leurs yeux.

LE ZUNE DÉJÀ PIRATÉ



Le baladeur Zune de Microsoft a déjà été piraté par des bidouilleurs désireux d'outrepasser un de ses systèmes de protection contre les copies illégales de musique. Lancé sur le marché américain le 14 novembre, le Zune permet de partager des chansons avec un autre propriétaire de Zune par une connexion Wi-Fi ; or un système de protection inclus dans les chansons ainsi partagées les rend inaudibles après trois écoutes ou trois jours. C'est ce système que les bidouilleurs du blogue Gizmodo.com expliquent comment outrepasser en quelques étapes faciles. Ils justifient leur initiative en expliquant que le Zune verrouille injustement tous les fichiers sonores échangés par Wi-Fi, même ceux qui ne sont pas protégés par le droit d'auteur. Mais ce piratage n'est pas forcément une mauvaise nouvelle pour Microsoft. Bien qu'illé-gale, la « libération » des fonctions Wi-Fi du Zune pourrait le rendre encore plus attirant, l'aidant ainsi à concurrencer le iPod d'Apple !

FIREFOX À TOUT FAIRE

Le navigateur Firefox offre la possibilité d'installer des « extensions » pour lui donner un nombre infini de fonctionnalités Web — si vous ne l'avez pas encore essayé, il est gratuit à l'adresse Getfirefox.com. Conçues par des programmeurs bénévoles d'un peu partout, ces extensions sont cependant difficiles à choisir tant elles sont nombreuses. Un blogueur a résolu ce problème en proposant une liste très utile des extensions de Firefox les plus populaires, classées par fonction. Elles permettent par exemple de supprimer des publicités Web (avec l'extension Adblock), de prendre des notes associées à des pages (Quick-note), d'afficher la météo dans le coin inférieur droit (ForecastFox), remonter à la racine d'un site d'un seul bouton (Uppity), de modifier ses cookies pour un site (Add N Edit Cookies), d'accélérer le chargement des pages (FasterFox), et on en passe.

www.econsultant.com/i-want-firefox-extension

J'AURAIS VOULU ÊTRE UN MORT-VIVANT



Cette année, Halloween a inspiré l'illustrateur canadien Rob Sacchetto, qui propose aux internautes d'envoyer leur photo sur son site pour qu'il leur renvoie par la poste leur portrait en mort-vivant. Pour 80\$, l'artiste de Sudbury (c'est lui qu'on voit dans l'exemple ci-dessus) vous poste son dessin avant deux semaines sur un beau papier format lettre. Un tarif réduit est possible pour les couples ou les groupes. Dépêchez-vous si vous voulez lui commander un portrait pour Noël : il nous a dit que 25 personnes sont déjà dans sa file d'attente.

www.zombieportraits.com

TEST

CLAVIERS ET SOURIS SANS FIL

DU STYLE JUSQU'AU BOUT DES DOIGTS

ALAIN MC KENNA /// COLLABORATION SPÉCIALE /// alain.mckenna@lapresse.ca

L'ORDINATEUR PERSONNEL S'EST TRANSFORMÉ EN OUTIL DE BUREAU, EN CENTRE DE DIVERTISSEMENT ET, COMBLE DE MALHEUR, EN SYMBOLE DE STATUT SOCIAL. MONTREZ-MOI VOTRE PC, JE VOUS DIRAI QUI VOUS ÊTES. POURRAIT-ON DIRE. C'EST EN TOUT CAS CE QUE SUGGÈRENT LES QUELQUES PÉRIPHÉRIQUES SANS FIL PRÉSENTÉS ICI.

LOGITECH DINOVO EDGE

Peu de marques proposent autant de choix de claviers et souris sans fil que Logitech et le diNovo Edge possède toutes les qualités d'un périphérique moderne: pile au lithium-ion avec chargeur inclus, technologie sans fil fiable et sécuritaire, compatibilité Bluetooth et design très attrayant. L'intégration très discrète des commandes des fonctions multimédias est intéressante: ce sont en réalité les touches de fonction (F1-F12) qui, à la pression de la touche « Fn », s'illuminent d'une teinte orangée qui précise leur tâche multimédia. Pas bête. Ce clavier ne remplace pas la télécommande quand vient le temps de zapper, mais pour maximiser l'utilité d'un PC gérant à la fois la télé, la musique, les photos et les vidéos numériques, c'est le plus performant, et élégant, qui soit à ce jour.



Logitech diNovo Edge ★★★★★
Environ 230 \$; www.logitech.com

- ➕ **Ce clavier est compact et élégant. Il a aussi l'ingéniosité d'intégrer un bloc tactile qui fait office de souris et des touches multimédias très discrètes.**
- ➖ **Le prix de détail élevé de ce périphérique a de quoi faire réfléchir.**

BENQ X730 PRO

BenQ (prononcer « Bènn-Kiou ») a demandé aux ingénieurs du constructeur allemand d'automobiles BMW de concevoir un clavier élégant et performant. Cela a donné le x730, un ensemble clavier-souris sans fil au style unique et très polyvalent, avec ses 13 touches multimédias programmables. En plus, le clavier est réglable en trois hauteurs et peut être retiré de son socle, pour le rendre encore plus compact.

Malheureusement, dans le mariage de la forme et de la fonction, cette dernière souffre un peu de la préséance accordée au style : si votre doigté est d'une rapidité quasi légendaire, la forme concave du x730 vous paraîtra très peu ergonomique.



BenQ x730 Pro ★★
Environ 75 \$; www.benq.ca

- ➕ **Le style et le comportement du clavier (les touches sont silencieuses) témoignent du souci du détail dans le design.**
- ➖ **La courbe concave est inusitée pour un clavier et ralentit la frappe**

OPTIMUS OLED

Un clavier qui utilise une technologie d'affichage unique afin d'indiquer la fonction de chacune de ses touches en fonction de l'application en cours et des touches de commande pressées, n'est-ce pas une bonne idée? Il pourrait même alterner entre les caractères de langues différentes : français, anglais, russe, grec, etc. C'est ce que promet le fabricant russe du clavier Optimus OLED qui, comme son nom l'indique, utilise une forme de diodes d'affichage dans chacune des 103 touches du clavier. De quoi plaire tant aux bourreaux de travail qu'aux joueurs les plus aguerris. Ça fait deux ans qu'on le promet et voilà que sa prévente se fera à partir du 12 décembre.



Optimus OLED ★★
Prix n.d.; www.artlebedev.com/everything/optimus

- ➕ **Chaque touche peut afficher sa fonction réelle selon l'application en cours et la touche activée.**
- ➖ **Le fabricant russe nous promet ce clavier depuis deux ans.**

	Logitech diNovo Edge	BenQ x730 Pro	Optimus OLED	PROTECTION BLUETOOTH Les périphériques sans fil qui utilisent Bluetooth pour se connecter à votre PC le feront automatiquement si ce dernier peut être détecté sans votre aide. Pour éviter que des saboteurs ne mettent la main sur le contenu de votre ordinateur sans votre autorisation par Bluetooth, pensez à le protéger d'un mot de passe, préférablement autre que « 0000 ».
Langue	anglais	anglais	toutes	
Connexion	Bluetooth/USB	USB	USB	
Alimentation	lithium ion	pile AA	inconnue	
Multimédia	14 touches	13 touches prog.	non	

GADGÉTOSCOPE

FORMULE WII

Avec tout le potentiel du contrôleur sans fil de la console Wii de Nintendo, ce n'était qu'une question de temps avant qu'on ne mette en marché les premiers accessoires qui la transforment tantôt en arme de poing pour les simulations de guerre, tantôt en sabre pour samouraï. Heureusement, l'un de ces premiers accessoires n'a rien d'une arme de destruction massive, puisqu'il s'agit d'un volant pour les jeux de simulation de course automobile.

Mis en marché par la société française Ubisoft, ce volant n'est rien d'autre qu'un anneau de plastique au centre duquel

on insère la manette de la Wii. Grâce au gyroscope intégré, celle-ci peut capter les changements de direction du volant et, ainsi, diriger la voiture de course virtuelle comme si le joueur était réellement en train de la piloter.

Ubisoft offre l'accessoire à 20 \$US sur sont site de vente en ligne, mais la rumeur veut que les jeux *GT Pro Series* et *Monster 4x4 : World Circuit Games* en soient aussi munis, pour un léger supplément.

— ALAIN MC KENNA
collaboration spéciale



La délocalisation, une occasion à saisir

En collaboration avec HEC Montréal, nous poursuivons notre série de cinq articles sur le phénomène de la mondialisation. Les angles ont volontairement été sélectionnés pour débouter les discours populistes et les idées reçues.

BENOIT AUBERT
COLLABORATION SPÉCIALE

Le phénomène de délocalisation des services (offshoring) prend toujours de l'ampleur en Amérique du Nord.

Cette pratique, qui consiste à faire faire certaines des activités de notre entreprise ailleurs que sur les lieux principaux de la firme, suscite évidemment plusieurs craintes.

Toutefois, quand on observe attentivement le phénomène, la délocalisation est plus complexe qu'il n'y paraît à première vue. En fait, même si elle est une menace pour certains emplois, elle est aussi une opportunité pour les entreprises canadiennes.

La première opportunité est liée à l'emplacement géographique du Canada. Nous sommes au nord du plus important marché au monde. Nous sommes sur les mêmes fuseaux horaires et nous disposons d'une main-d'œuvre qualifiée et proche de ce client important au plan culturel. Nous pouvons donc offrir des services à des entreprises américaines, et ce dans plusieurs secteurs.

Pour ce faire, nos entreprises doivent être compétentes et compétitives. Par exemple, dans le secteur des technologies de l'information, Montréal se classe parmi les 10 plus importants centres urbains en Amérique du Nord. On peut miser sur cette intensité d'emplois dans un secteur en croissance pour développer une offre de services intéressante. Il faut toutefois cibler cette offre sur les services où nous conservons un avantage.

Le délocalisation

La seconde opportunité est probablement la plus souvent ignorée dans les discussions sur la délocalisation: il faut encourager les entreprises canadiennes à délocaliser des activités si cela est rentable. En effet, chaque fois qu'une entreprise canadienne délocalise une activité de manière adéquate, elle devient plus compétitive. Elle peut donc continuer à croître et à fournir des emplois aux Canadiens. Si elle ne le fait pas, elle devient moins compétitive et à terme menace sa survie.

Une étude du McKinsey Global Institute (MGI) a montré que la délocalisation apporte plusieurs effets bénéfiques pour l'économie nord-américaine. Chaque dollar dépensé en Inde par les entreprises américaines génère 1,14 \$ de



PHOTO AFP

Chaque dollar dépensé en Inde par une entreprise américaine génère des bénéfices de 1,14\$ pour l'économie des États-Unis, selon une étude. On voit ici le centre d'appels de la société ICICI, à Bangalore.

bénéfices pour l'économie américaine, en rendant ces dernières plus compétitives. Indique l'étude. On peut supposer que les effets sont similaires pour les entreprises canadiennes. Elles doivent donc profiter de cette opportunité pour devenir plus productives. En délocalisant certaines activités à plus faible valeur ajoutée, plus répétitives, elles peuvent se concentrer

Canada mais ne sont plus faites dans les lieux principaux des entreprises. On peut profiter de la main-d'œuvre qualifiée et bilingue de cette province de même que d'une structure de coûts moindre.

La délocalisation se fait également aux entreprises d'offrir un service accru à leurs clients. En profitant des bureaux en Europe, en Amérique du Nord et en Inde, donc situés sous des fuseaux horaires différents, les entreprises offrent à leurs clients un service disponible 24 heures sur 24.

Les activités délocalisées doivent être facilement «séparables» des activités de l'entreprise. Elles doivent former un groupe autonome. Si les activités demandent une coordination serrée avec les activités locales, leur délocalisation entraînera des problèmes ou des coûts additionnels.

Ces activités doivent également être mesurables. Si elles sont confiées à un fournisseur, qu'il soit à l'étranger ou non, les activités devront être évaluées en termes de quantité et de qualité. Le client doit s'assurer qu'il reçoit les services pour lesquels il paye.

Finalement, cette délocalisation doit être transparente pour

le tissu industriel ne sont pas nouveaux. La révolution industrielle a déplacé les travailleurs de l'agriculture au secteur manufacturier.

La seconde moitié du 20^e siècle a vu un mouvement des emplois du secteur manufacturier vers le secteur des services. Même si des travailleurs du secteur manufacturier ont été pénalisés, collectivement plus d'emplois ont été créés que perdus et le niveau de vie global a continué à s'améliorer.

Il faut à la fois permettre aux entreprises de créer de la richesse et trouver les mécanismes appropriés pour faciliter cette transition.

Cela veut dire, pour notre société, qu'il est important de d'accroître sa compétitivité pour prendre ce nouveau virage. Nous devons mettre l'accent dans les secteurs où nous pouvons innover et nous démarquer. Il faut maintenir un système d'éducation de haute qualité pour protéger notre capacité d'innovation. Il faut que nos ressources soient qualifiées, créatives et que nos entreprises investissent beaucoup en recherche et développement.

Ces éléments sont essentiels pour que nous puissions augmenter notre niveau de productivité et nous démarquer dans les secteurs d'avenir.

L'auteur est directeur de la Direction de la recherche à HEC Montréal, ainsi que professeur titulaire au Service de l'enseignement des technologies de l'information.

sur les activités plus complexes et à forte valeur ajoutée.

Le choix des activités

Si la délocalisation peut amener plusieurs avantages, encore faut-il délocaliser les bonnes activités. Il est important de mesurer correctement le défi associé à cette stratégie. Des exemples comme celui de Dell, qui a rapatrié ses activités de support technique après avoir tenté la délocalisation en Inde, sont intéressants.

Plusieurs formes sont possibles. On parle parfois de «nearshoring» quand la délocalisation est faite à proximité. Par exemple, les activités de centre d'appels transférées depuis plusieurs années au Nouveau-Brunswick entrent dans cette catégorie. Ces activités restent au

liffiée et abordable fourni un atout important pour attirer des activités (notamment en informatique) sur ce territoire.

La délocalisation permet également aux entreprises d'offrir un service accru à leurs clients. En profitant des bureaux en Europe, en Amérique du Nord et en Inde, donc situés sous des fuseaux horaires différents, les entreprises offrent à leurs clients un service disponible 24 heures sur 24.

Les activités délocalisées doivent être facilement «séparables» des activités de l'entreprise. Elles doivent former un groupe autonome. Si les activités demandent une coordination serrée avec les activités locales, leur délocalisation entraînera des problèmes ou des coûts additionnels.

le client. En fait, il ne devrait pas s'apercevoir du lieu d'exécution des activités. Ce n'est pas son problème, c'est une décision d'organisation des activités de son fournisseur.

Les impacts

Évidemment, les impacts associés à la délocalisation continueront à faire la manchette. Quand des mises à pied surviennent parce que des activités ont été transférées dans un autre pays, ces pertes d'emploi sont très visibles. Les emplois créés par la compétitivité accrue des entreprises ne sont pas toujours aussi facilement identifiables. De plus, les employés qui ont perdu leur emploi ne sont pas ceux qui bénéficient des nouveaux emplois créés.

Les changements majeurs dans

Tread Lightly (r) Conduisez de façon responsable hors route. (c) 2006 Land Rover Canada. *PDFS du Land Rover LR3 V6 SE 2007 : 57 990 \$. Les taxes sont calculées sur le montant total du véhicule. **Sur approbation de Services Financiers Land Rover; une division de Services de financement automobile PRIMUS Canada Inc., obtenez un taux de financement de 4,4 % pour un terme allant jusqu'à 48 mois à la location de tout Land Rover LR3 2007 neuf. Exemple : sur approbation de crédit, un taux de financement annuel de 4,4 % pour une location au détail de 39 mois vous permet de louer un Land Rover LR3 V6 SE 2007 à 699 \$ par mois. Obligation locative totale de 27 960 \$. Une limite de 48 000 km pendant 39 mois s'applique. Des frais de 16 cents le km, plus taxes applicables, s'appliquent au kilométrage excédentaire. Aucun versement initial requis. Valeur résiduelle à la fin du terme : 34 214,10 \$ plus taxes applicables. Première mensualité et dépôt de sécurité de 800 \$ exigés. Aucun versement initial exigé. Frais de transport (995 \$), immatriculation, assurances et taxes applicables en sus. Ces offres prennent fin le 2 janvier 2007 et peuvent être annulées en tout temps sans préavis. Certains modèles peuvent faire l'objet d'une commande spéciale. Six visites d'entretien périodique gratuites. Les modèles illustrés sont à titre indicatif seulement. Tous les détails chez votre concessionnaire Land Rover.

Quand

l'horizon s'obscurcit,
le vent s'élève,
la pluie se déchaîne,
la neige se précipite,
la route s'évanouit.



LAND ROVER LR3 2006 / Visitez votre concessionnaire Land Rover aujourd'hui.

Vous serez content d'avoir pris le vôtre.

Avec sa technologie perfectionnée, incluant le contrôle dynamique de stabilité, l'assistance au freinage d'urgence et le dispositif «Terrain Response» le LR3 vous assure l'essentiel: la sérénité. Peu importe ce que la météo mijote, vous serez toujours le premier à dire «On prend le mien» LR3 de Land Rover, conçu pour l'extraordinaire.

LR3 V6 SE 2007

LOCATION
699\$^{HT}
39 MOIS

TAUX D'INTÉRÊT
4,4%*
JUSQU'À 48 MOIS

800\$

MISE DE FOND
ENTRETIEN PRESCRIT SANS FRAIS*

LES MOTEURS DÉCARIE
8255, rue Bougainville
Montréal
(angle Décarie et de la Savane)
Tél. : 514 334-9910
www.decarie.com

LAND ROVER SAINT-LÉONARD
Division de John Scotti Auto
4305, boul. Métropolitain Est
Saint-Léonard
Tél. : 514 722-3344
www.johnscotti.com

LAND ROVER LAVAL
3475, boul. Le Carrefour
Laval
Tél. : 450 688-1880
Téléc. : 450 688-7080
www.landroverlaval.com

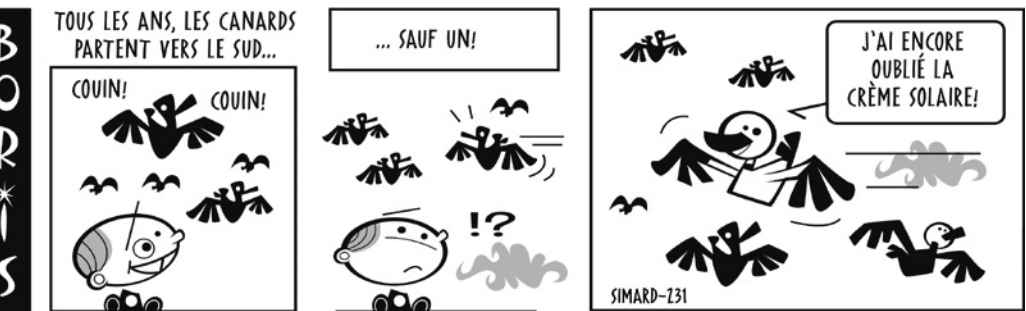


AMUSEZ-VOUS!

BEATRICE



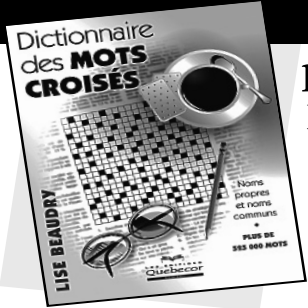
BORIS



BEN



Pour réussir toutes vos grilles



Dictionnaire des mots croisés

Lise Beaudry

525 000 mots

Noms propres
et noms communs



LE PLUS COMPLET !



MOT MYSTÈRE

VEINEUX | Un mot de 7 lettres

AFFAIRE
ALBUM
ARABE
ASIE
AVION
BAGUE
BAKHINE
BARBE
BERABERS
BORDURE
CEYLAN
CHEF
ECTOPLASME
EMIR

ETOILE
FAKIR
FOU
FRONTIERE
GENEVE
GIBBONS
HELICOPTERE
HERGE
HEROS
HOTEL
IMAGE
INCAS
JEEP
KHOUTTAR

LIOU
LUNE
MILOU
MIRAGE
MOMIE
NOIR
OPIUM
PAGE
PEROU
PIRATE
RADIO
RANCHI
REMI
REQUIN

ROLLE
SANZOT
SCEPTRE
SHEIK
SMITH
TIRAGE
TITRE
TOKYO
TRESOR
TSF
YAMATO

SOLUTION du dernier numéro | VEINEUX

MOTS FLÉCHÉS

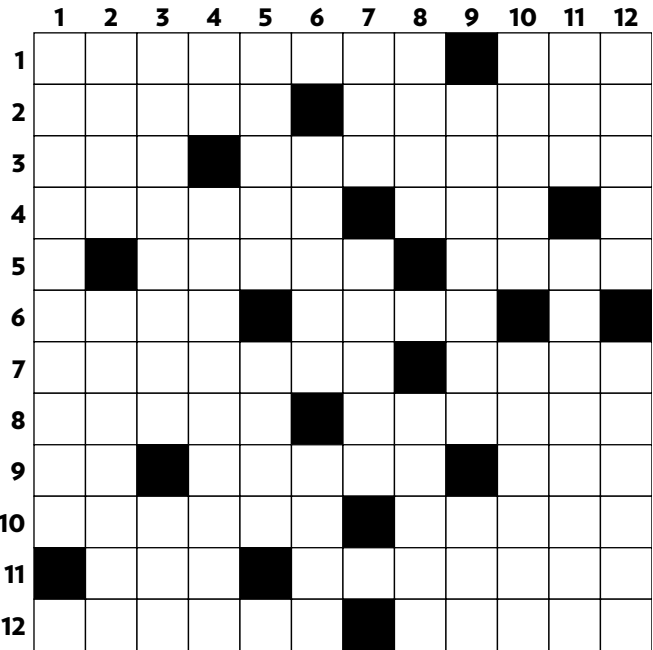
Solution du dernier numéro

GENOCIDE PERSONNE	H	FELICITE DEVOIRE	A	BEAU VOY CINO HIND	D	SUR CERTAINS LITTÉRA	A	RECHERCHER MÉTIER DE JOUER	A	TOURNEE MÉTAL BLANC	V
C	O	N	V	A	I	N	C	A	N	T	E
ENDROITS D'ÉTÉ D'UN ÂGE	L	I	E	U	X		C	A	N	I	N
S	O	E	U	R		H	E	R	I	T	E
CHENIN DE GARDAGE	C		G	A	L	O	N		H	A	N
R	A	I	L		A	N	T	O	I	N	E
INSTITUTION DE L'UN ÉTOILE	U	N	E	S	C	O		B	L	E	U
A	S	T	R	E		R	A	I	E	S	
TANTALE DECLARE	T	A		P	R	E	F	E	R	E	E
R	E	C	I	T	E		O	R		B	
VIE D'ORIGINE	T	O		T	R		C	O	R	E	R
A	P	E	R	C	U		T	E	X	A	N
AIRPLE	L	I		L	U	I	S	A	N	T	
L	A	R	G	E		N	O	T	U	L	E
ALIMENT "HÔTE"	N	O	U	R	R	I	R		C	E	T
D	E	C	E	S		S	I	D	E	R	E

WWW.HANNEQUART.COM

MOTS CROISÉS 7/7

WWW.HANNEQUART.COM



HORIZONTALEMENT

- Qui lasse par son uniformité – Hibou.
- Divertit – Vive admiration.
- 52 – Donc pas local.
- Groupe d'insectes – Pas signalés.
- Cheminées – Met plus haut.
- Indique l'intensité – Musique indienne.
- Lieux de relâche – Évoque un tintement.
- Parente – A été canonisée.
- Déca – Flairer – Groupie.
- Vexé – Étend.
- Fureur – Édifice circulaire.
- Fait tout trembler – Surveillés.

VERTICALEMENT

- Quiproquo.
- Passé sous silence – Rend la bouche sèche.
- Facteur qui constitue une danger pour la santé – Clameur.
- Coccyx – Liées.

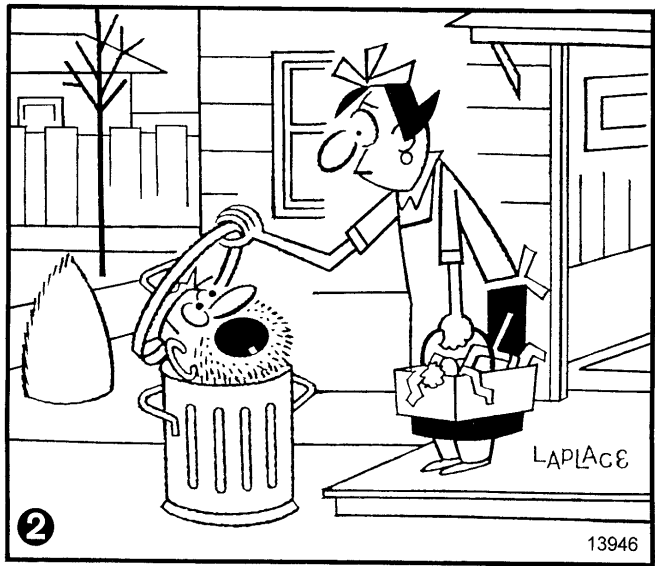
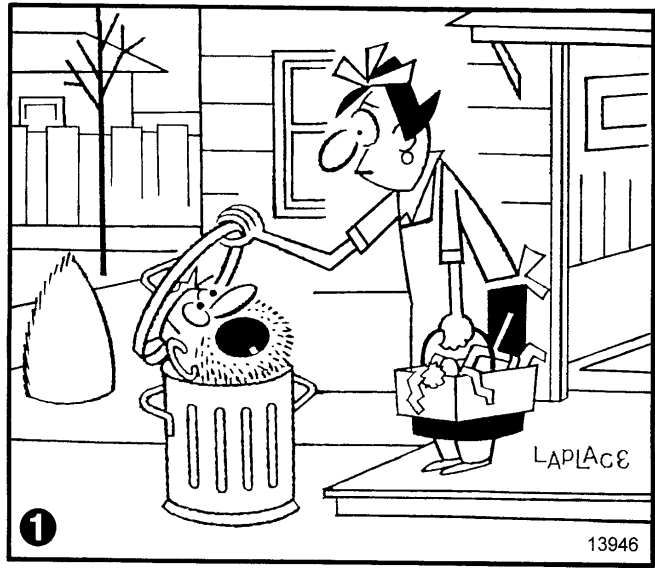
- Ne pas lâcher – Possessif.
- Pas agréable – Origine.
- Distinct – Tamisé.
- Sortie d'acteur – Os de truite.
- Grande truite d'eau douce – Signal bref.
- Charleston – Sans limite.
- 300 millions d'habitants – Fanfaronne.
- Démonstratif – Mal à l'aise.

SOLUTION du dernier numéro 7/7

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	E	X	T	R	A	V	A	G	A	N	C	E
2	C	Y	M	E		O	N	E	R	E	U	X
3	O	L	E	A	T	E		M	A	O	R	I
4	N	O	S		O	U	A	I	S		C	L
5	O	C	E	A	N		C	R	E	P	U	E
6	M	O		T	A	C	O		R	A	M	
7	E	P	E	R	L	A	N	S		R	A	I
8	E	V	E	I	L		E	C	U		N	
9	A		A		T	O	U	T	A	T	I	S
10	G	A	D	G	E	T		A	R	I	S	E
11	H	I	E	R		T	E	R	R	O	I	R
12	A	R	R	E	T	E		S	E	N	S	E

ÊTES-VOUS OBSERVATEUR

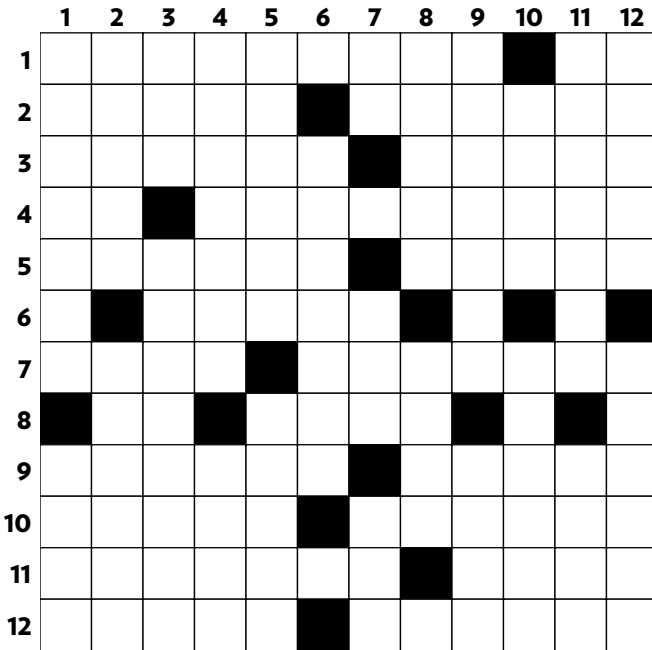
Ces deux dessins sont en apparence identiques.
En réalité, il y a entre eux HUIT petites différences.



1 Chevalure de la ferme moins haute. 2 Son col plus long. 3 Attache du tablier. 4 Un dérivé plus long dans le panier. 5 Poignée gauche de la poubelle plus longue. 6 Pelouse incomplète derrière le massif. 7 Une brachée d'arbre en moins. 8 Une cannelure en moins sous l'avent.

MOTS CROISÉS 5/7

WWW.HANNEQUART.COM



HORIZONTALEMENT

- Manteau – Prénom de Capone.
- Coucou – Présenté dans un ordre cohérent.
- Qui annonce la bonne humeur – Versants à l'ombre.
- Pronom personnel – Tour de passe-passe.
- Ancêtre – Écossais.
- Sable calcaire.
- Impulsion – Obscure.
- Bradye – Désenchanté.
- Tourner – Pétrit une partie du corps.
- Fondé au VIIe siècle par Mahomet – Canot en caoutchouc.
- Substance toxique – Émanait du roi.
- Jour non travaillé – Nivelé.

VERTICALEMENT

- Couple d'oiseaux – Zone d'influence prépondérante.
- Dégradé – Confié à quelqu'un.

- Estuaire breton – Parsemer d'ornements.
- Séducteur libertin – Époux.
- Vole en dupant – Moitié d'une unité.
- Exaspérer.
- Pas à toi – Nappe d'eau – Autre nom du saint-pierre.
- Fait comme la chouette – Lutteur japonais.
- Il y fait très froid – Constructeur de l'Eole.
- Type – Mammifère plantigrade.
- Vieux – Connaît.
- Frustrés – Expulsés.

SOLUTION du dernier numéro 5/7

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1		D	E	P	L	I	A	N		M	I	E
2		E	P	A	I	S	S	I	S	S	A	N
3		C	A	R	T <td>E</td> <td>S</td> <td></td> <td>A</td> <td>T</td> <td>O</td> <td>C</td>	E	S		A	T	O	C
4		L	U	E		R	O	T				
5		A	L		Z	E	R	O		V	I	N
6		M	E	L	O		E	N	T	E		G
7		A		A	Z							
8		T	E	N	O	R						
9		O	N	C								
10		I	C	E	B	E	R	G	E	P	I	E
11		R	A	N	I		E	R	O	S	I	O
12		E	N	T	O	R	S	E				